

AUTORIDADE NACIONAL DE PROTEÇÃO DE DADOS  
PROGRAMA DE GESTÃO

RELATÓRIO GERENCIAL

Ano: 2022

Período de execução: 12/2021 a 11/2022

Unidade responsável pela elaboração: Divisão de Gestão de Pessoas

## 1. INFORMAÇÕES DE NATUREZA INTRODUTÓRIA

Trata-se da apresentação do Relatório Gerencial, elaborado pela Divisão de Gestão de Pessoas-DGP da Coordenação-Geral de Administração da Autoridade Nacional de Proteção de Dados – CGA/ANPD, em atendimento ao disposto nos artigos 17 e 28 da IN nº 65/2020.

A Instrução Normativa nº 65 do Ministério da Economia, de 30 de julho de 2020 (IN ME nº 65/2020) implementou o Programa no âmbito da Administração Pública e exige, em seu artigo 17, o monitoramento do Programa de Gestão e Desempenho (PGD). Este monitoramento envolve a análise de informações qualitativas e quantitativas que contemplem: I – Perfil do Programa de Gestão na ANPD; II - variação de gastos, quando houver, em valores absolutos e percentuais; III - variação de produtividade, quando houver, em valores absolutos e percentuais; IV - variação de agentes públicos por unidade após adesão ao Programa de Gestão; V - variação no absenteísmo, em valores absolutos e percentuais; VI - variação na rotatividade da força de trabalho, em valores absolutos e percentuais; VII - melhoria na qualidade dos produtos entregues; VIII - dificuldades enfrentadas; IX - boas práticas implementadas; X - sugestões de aperfeiçoamento da Instrução Normativa, quando houver.

Em 26 de novembro de 2021, a ANPD publicou a Portaria ANPD/PR nº 19 instituindo o Programa de Gestão no âmbito da Autoridade Nacional de Proteção de Dados.

Em 17 de outubro de 2022, a ANPD emitiu o Relatório nº 1/2022/ANPD (Relatório 1 2022 - 3702024), apresentando informações gerais sobre o desenvolvimento do PGD na Autoridade.

**Em caráter complementar ao Relatório nº 1/2022/ANPD**, em outubro de 2022, a Divisão de Gestão de Pessoas iniciou pesquisas de opinião com os integrantes do Programa de Gestão da ANPD, tanto com servidores quanto com os Titulares de Unidades, visando à obtenção de uma percepção mais objetiva dos requisitos constantes no Art.17 da IN nº 65/2020, relacionados ao PGD.

A pesquisa ficou disponível para resposta no período de 31 de outubro a 21 de novembro de 2022. De um universo de 44 servidores integrantes do Programa de Gestão e Desempenho, foram computadas 34 respostas. Todos os Titulares das Unidades responderam à pesquisa, e 77,3% dos servidores que fazem parte do PGD também responderam.

No intuito de verificar o atendimento aos requisitos já citados, os resultados das pesquisas e da análise das variáveis seguem discorridos no presente relatório.

## 2. INFORMAÇÕES DE NATUREZA QUANTITATIVA

Para esta análise foi realizada a consolidação das respostas das pesquisas e acrescida a análise do perfil dos participantes do Programa de Gestão. O intuito foi fornecer uma visão geral do agrupamento dos 44 servidores que integram o programa, bem como observar objetivamente as variáveis apresentadas.

### 2.1 Perfil do Programa de Gestão na ANPD (IN nº65, Art.17, I,a)

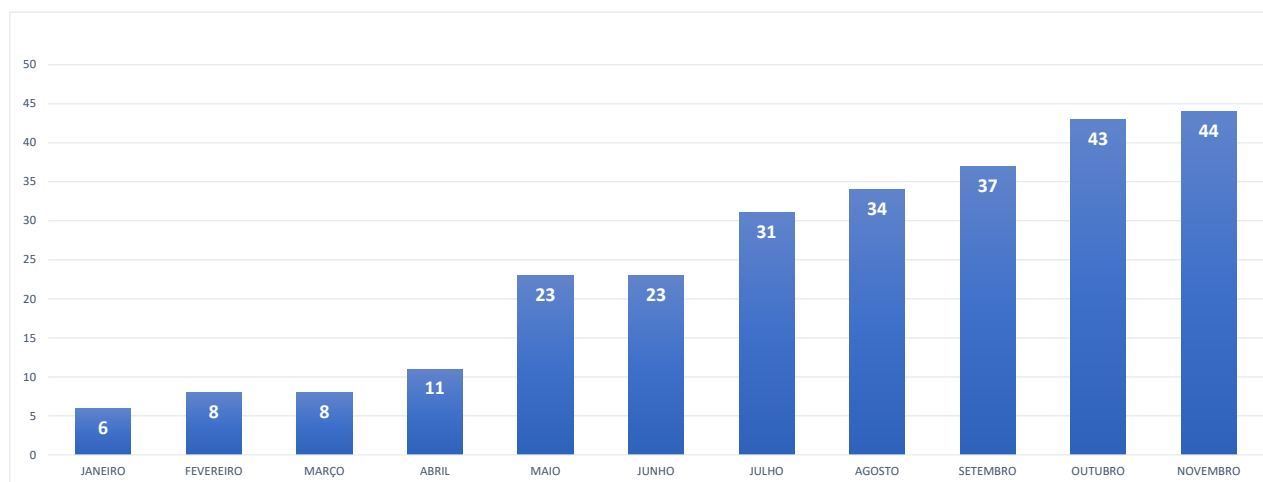
Para participação no Programa de Gestão, participante e gestor assinam Termo de Adesão com a indicação da modalidade e do regime de execução acordados entre as partes. Em caso de execução da atividade na modalidade Teletrabalho, é necessário realizar análise da adequação para execução da atividade na modalidade remota, ou seja, com a utilização de recursos tecnológicos.

Posteriormente, é realizada a compatibilidade das atividades da unidade com as constantes na tabela de atividades<sup>1</sup> da ANPD, em conformidade com a Portaria ANPD/PR nº 19, de 26 de novembro de 2021.

a) Total de participantes e percentual em relação ao quadro de pessoal.

Participam do Programa de Gestão da ANPD servidores e empregados públicos. No mês de novembro, mês de conclusão da análise para a elaboração do relatório, havia 77 servidores na Autoridade, sendo que destes 44 tinham termo de adesão e planos de trabalho ativos no PG/PR, representando 57% do total.

Gráfico 1: Distribuição de servidores em Programa de Gestão em 2022.



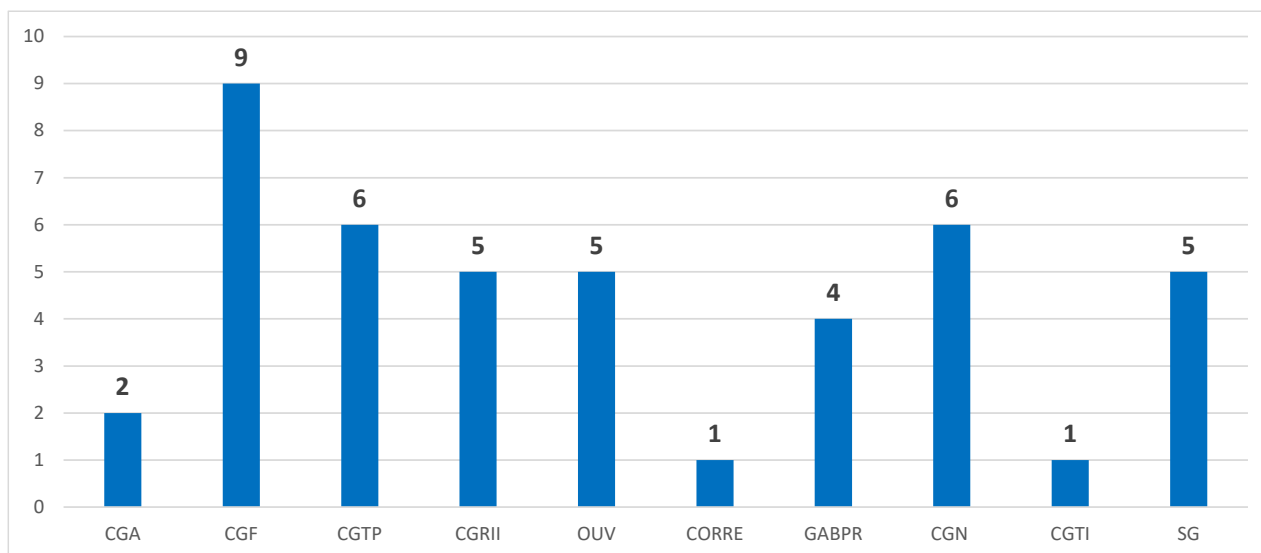
O gráfico 1 apresenta a evolução do número de adesões ao PGD ao longo dos meses, demonstrando crescimento contínuo da participação dos servidores da ANPD no Programa.

<sup>1</sup> Disponível em [tabeladeatividadesANPDversao11.pdf](http://tabeladeatividadesANPDversao11.pdf) ([www.gov.br](http://www.gov.br)), 10/12/2022.

## b) Participantes por unidade organizacional

No mês de novembro de 2022, os participantes estavam distribuídos conforme o Gráfico 2, sendo os órgãos específicos singulares da ANPD (Coordenações-Gerais de Fiscalização, de Tecnologia e Pesquisa e de Normatização) os com maior número de participantes, representando 20,4%, 14% e 14% do total.

Gráfico 2: Distribuição de participantes por unidade no mês de novembro/2022

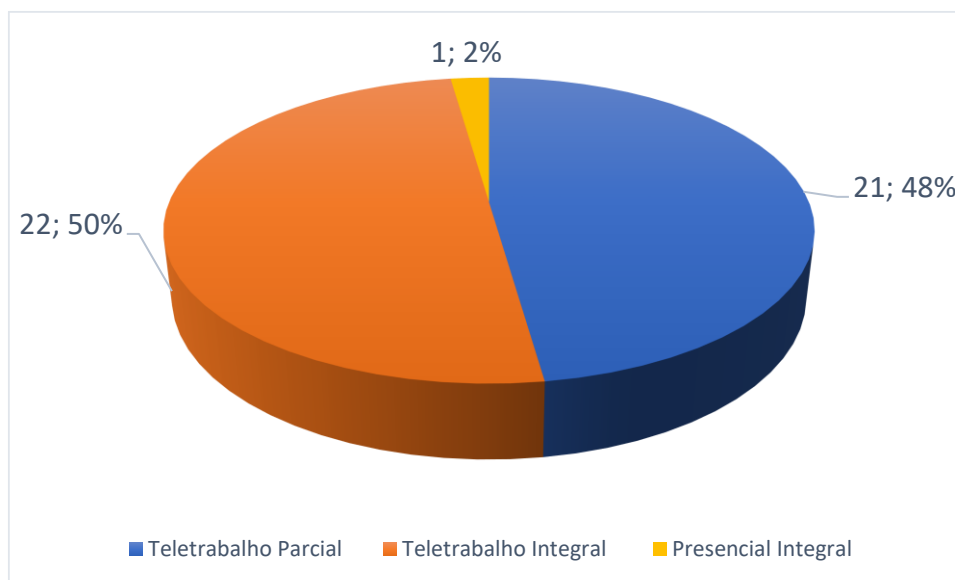


Fundamental ressaltar a peculiaridade da unidade da Procuradoria Federal Especializada-PFE da ANPD, criada pela Lei nº 14.460, de 25 de outubro de 2022, que se constitui em um órgão de execução da Procuradoria-Geral Federal, que, por sua vez, vincula-se à Advocacia-Geral da União (AGU). Isto posto, os servidores atualmente em exercício na PFE, em teletrabalho, estão sob regime descrito na Portaria Normativa PGU/AGU nº3, de 28 de janeiro de 2021, que regulamenta o teletrabalho para membros de carreiras jurídicas no âmbito da Advocacia-Geral da União-AGU e da Procuradoria-Geral Federal-PGF e dá outras providências.

## c) Participantes por modalidade

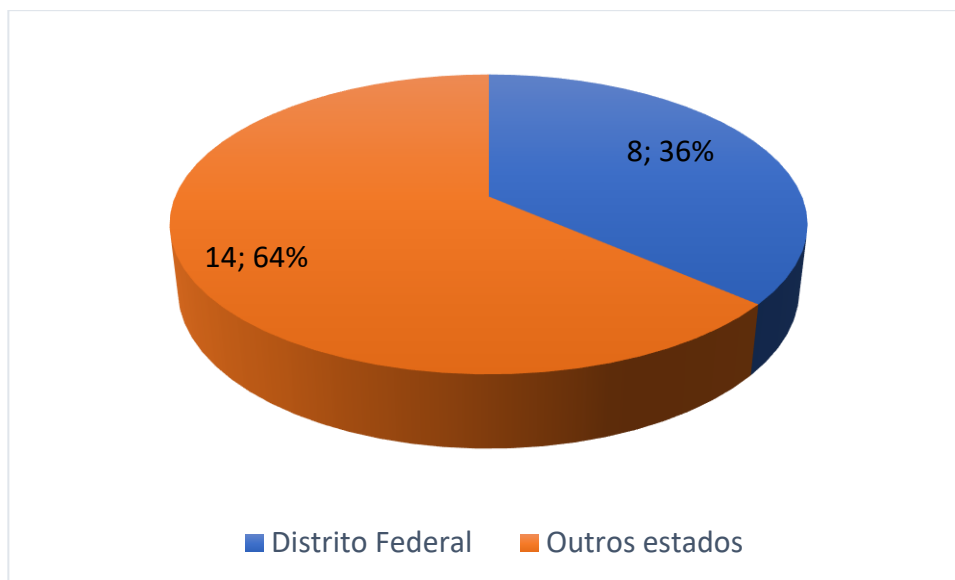
No que diz respeito à modalidade de adesão ao Programa de Gestão, 50% dos participantes aderiram ao Teletrabalho Integral, 48% ao Teletrabalho Parcial, e 2% ao trabalho presencial integral.

Gráfico 3: Distribuição de participantes por modalidade em novembro/2022



Na modalidade Teletrabalho Integral, 64% dos servidores realizam as atividades fora do Distrito Federal, onde a ANPD está sediada, conforme demonstrado no gráfico 4.

Gráfico 4: Distribuição de participantes no Teletrabalho Integral



## 2.2 Variação de gastos, quando houver, em valores absolutos e percentuais (IN nº65, Art.17, I,b).

A realização das atividades de gestão e das competências legais da Autoridade Nacional de Proteção de Dados deram-se durante a pandemia da COVID-19. Nesse sentido, a Autoridade partiu de uma premissa inicial de trabalho integralmente remoto, exatamente pela compulsoriedade da situação em que fora efetivamente criada. Em consequência disso, não foi realizado estudo sobre redução de gastos com o Programa de Gestão na ANPD.

No entanto, a análise do número de servidores integrantes do PGD e da respectiva modalidade de trabalho direcionaram o planejamento da locação do espaço que, em outubro de 2022, tornou-se sede da Autarquia. Conseqüentemente, foi obtida economia na contratação por meio do dimensionamento dos espaços físicos e dos equipamentos necessários.

### 2.3 Variação de produtividade, quando houver, em valores absolutos e percentuais (IN nº65, Art.17, I,c).

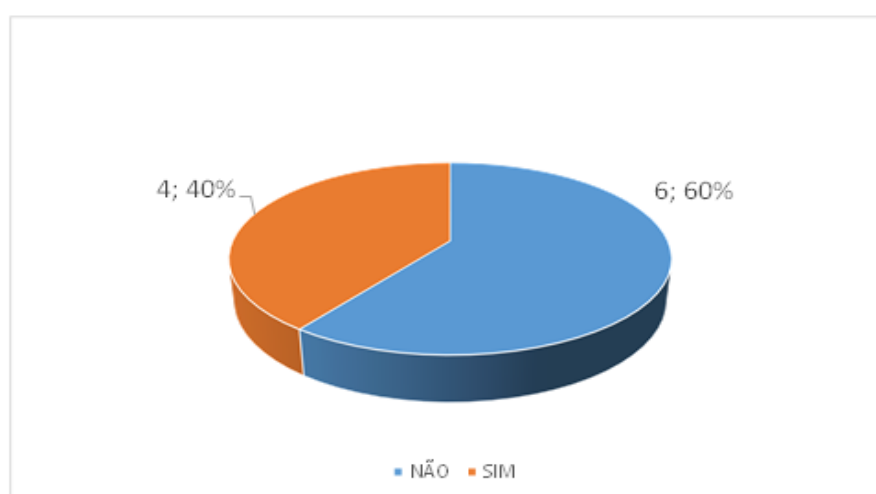
Quanto à efetividade no alcance de metas e resultados na pesquisa realizada, 100% dos gestores avaliaram que as atividades pactuadas nos planos de trabalho e entregues pelos servidores contribuem para o alcance dos objetivos estratégicos da ANPD e para o atendimento das competências descritas no Regimento Interno da Autoridade.

Tal fato pode ser verificado nas respostas subjetivas ao questionário da pesquisa como abaixo expresso:

- “ Contribuem/correspondem diretamente”;
- “contribuem para o cumprimento da missão institucional da ANPD”;
- “Sem as atividades definidas não seria possível atingir as metas previstas para a coordenação”;
- “ Contribuem de forma decisiva”.

Em alinhamento ao tema produtividade, ao serem questionados sobre a influência da modalidade de trabalho escolhida no desempenho dos participantes, 40% dos **gestores** responderam “sim”, que há influência, e 60% responderam “não”, que não há influência da modalidade de trabalho na realização das atividades e na entrega de resultados, conforme gráfico 5.

Gráfico 5: Resposta dos Gestores se há influência da modalidade do Programa de Gestão na produtividade e desempenho dos servidores.



Por outro lado, a partir da análise das justificativas apresentadas para a escolha das alternativas, é possível concluir que os gestores avaliam positivamente essa influência, por entenderem que o PGD promove motivação, qualidade de vida, concentração e alto desempenho no trabalho.

“Essas duas dimensões dependem mais de como o gestor faz o acompanhamento da equipe”

“O Programa de gestão constitui fator de motivação à equipe e contribui com o bem-estar dos participantes. Como consequência, temos ótimos resultados nos trabalhos realizados”;

“... a modalidade de trabalho realizada pela participante permite melhor concentração nas tarefas pactuadas e consequente ganho de desempenho”;

“Quando o servidor tem um bom desempenho, ele age da mesma forma seja no presencial, seja no remoto”;

“O trabalho remoto para equipes maduras e focadas em resultado é absolutamente positivo, permitindo inclusive que a produtividade aumente, na medida em que interrupções frequentes próprias do regime presencial são evitadas”;

“A ANPD, por meio de seus resultados, tem demonstrado a proficiência do Programa de Gestão.”

“Cada modalidade possui suas particularidades e certamente afeta o desempenho e a produtividade dos participantes”

“A flexibilidade trazida pelo plano de gestão garante um alto desempenho ainda em situações adversas como problemas de transporte, clima, situação sanitária (ondas de covid, viroses etc) entre outros”

Em relação aos **servidores** participantes do PGD que responderam à pesquisa, 100% acreditam que a modalidade de trabalho influencia positivamente o desempenho das atividades.

Dentre as justificativas apresentadas, os **servidores** avaliam que o Programa de Gestão permite aumentar a qualidade de vida, economizar tempo com deslocamento, obter maior concentração no trabalho e integrar o quadro de servidores da Autoridade, considerando o fato de residir fora de Brasília.

“Aumento de qualidade de vida e consequente desempenho no trabalho”;

“A modalidade de trabalho está me permitindo realizar um sonho, que é morar perto da minha família...”

“Permite flexibilidade e economia de tempo com atividades desnecessárias”

“Aumenta a produtividade e o desempenho, uma vez que a gestão é voltada aos resultados a serem entregues”

“O PG trouxe maior qualidade de vida para a execução de minhas atribuições ...”

“Eu enxergo que o teletrabalho permite que eu consiga me concentrar muito mais nas atividades laborais...”

“...não preciso me deslocar nos dias de trabalho remoto, o que me proporciona mais tempo para executar minhas atividades...”

“Possuo os recursos necessários em casa para desenvolvimento dos trabalhos”

“Eu me organizo de melhor ...”

“A possibilidade de fazer em casa as atividades que necessitam de mais concentração e, no local de trabalho, o que demanda articulação e orientação da chefia...”

“... o programa de gestão é a única modalidade que possibilita trabalhar no corpo técnico da ANPD”

“Deixa mais claro as entregas que tenho para o mês e controle das entregas”

Por conseguinte, tem-se que os resultados da ANPD vem sendo alcançados, em conformidade com o último resultado<sup>2</sup> semestral da Agenda Regulatória.

---

<sup>2</sup> Disponível em [Publicado Relatório Semestral de Acompanhamento da Agenda Regulatória — Português \(Brasil\)](http://www.gov.br) ([www.gov.br](http://www.gov.br)), 09/12/2022.

A título de exemplo, cita-se o volume de documentos elaborados pela Coordenação-Geral de Fiscalização-CGF. Foram produzidos na CGF, até o mês de novembro do corrente ano, 125 Notas Técnicas, 273 comunicados de incidentes de segurança com dados pessoais e 952 requerimentos (entre denúncias e petições de titulares).

Outro retrato é a apresentação dos resultados da Ouvidoria em 2022, conforme Figura 1. Foram respondidas, até 30 de novembro, 2.709 demandas pela equipe, das quais 1610 foram respostas a dúvidas e orientações.

Figura 1 – Resultados de atendimento da Ouvidoria



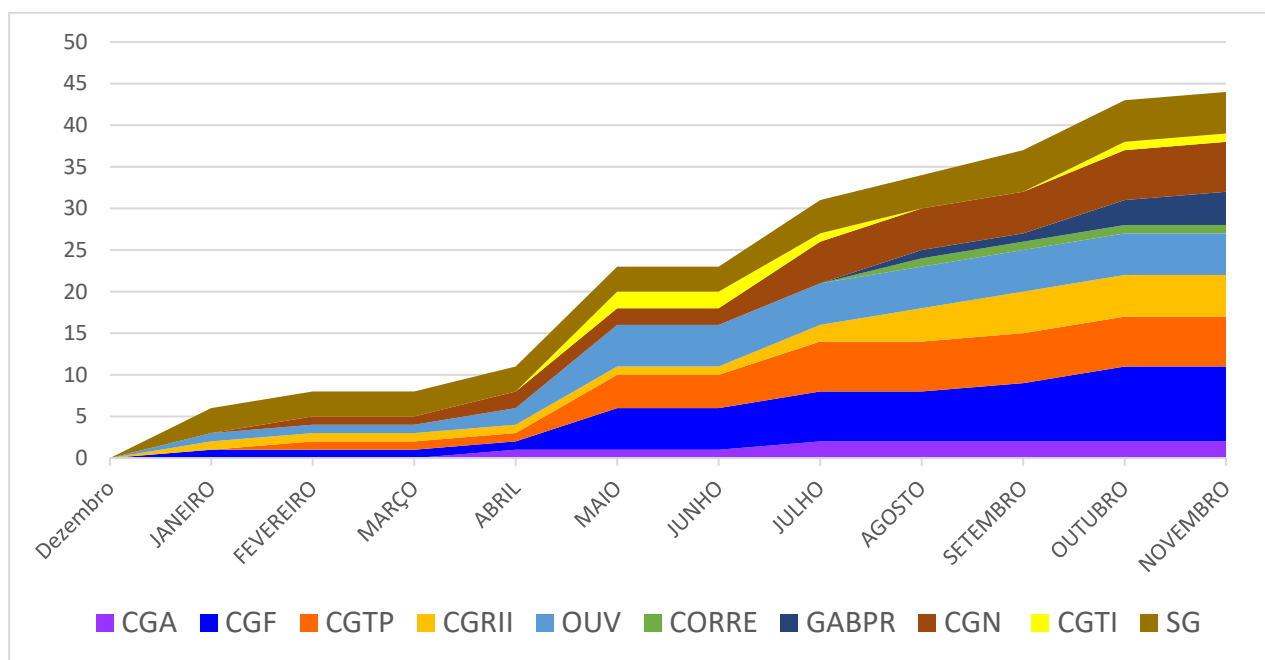
Fonte: [Microsoft Power BI](#)

Face aos dados apresentados, e considerando que 57% dos servidores da ANPD fazem parte do Programa de Gestão, observa-se que os resultados estão sendo alcançados. Dessa forma, pode-se inferir que o PGD tem sido efetivo.

#### 2.4 Variação de agentes públicos por unidade após adesão ao programa de gestão (IN nº65, Art.17, I,d).

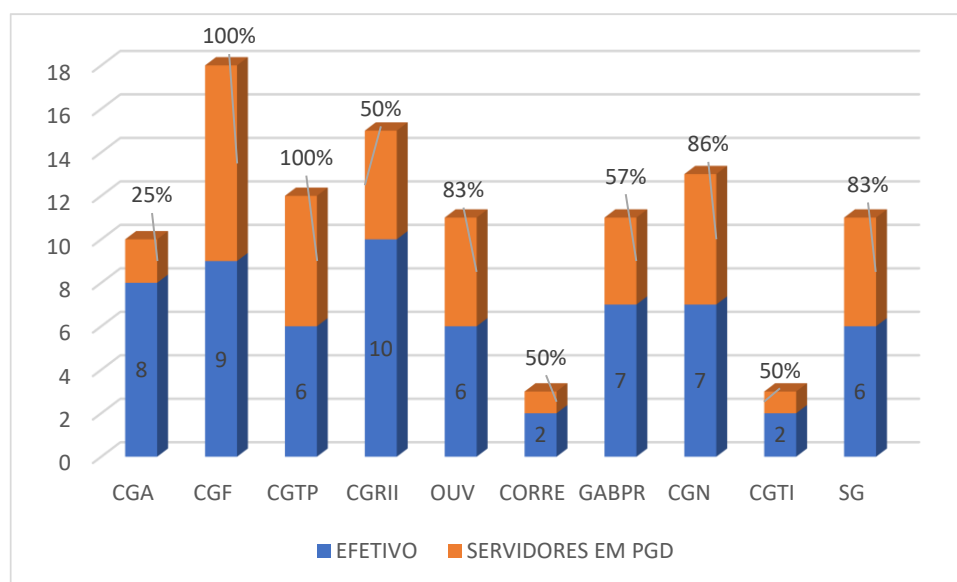
No Gráfico 6, é possível observar a tendência e a evolução do número de servidores em todas as unidades.

Gráfico 6: Evolução do número de participantes no Programa de Gestão ao longo dos meses do ano por unidade organizacional.



Ao comparar o número de servidores em Programa de Gestão e o efetivo total de servidores por unidade, o gráfico 7 demonstra que, exceto a Coordenação-Geral de Administração, todas as unidades apresentam relação maior que 50%, demonstrando a representatividade do PGD para as unidades da ANPD.

Gráfico 7: Efetivo por Unidade X Servidores em PGD





## 2.5 Variação no absenteísmo, em valores absolutos e percentuais (IN nº65, Art.17, I, e).

Na análise do absenteísmo na ANPD foi considerado o absenteísmo classificado por Mallada (2007)<sup>3</sup>, o absenteísmo involuntário, o qual engloba as ausências não programadas, ausências por razões de doenças, ausências por motivos pessoais e outras não previstas. O cálculo foi feito em conformidade com a fórmula comumente utilizada:

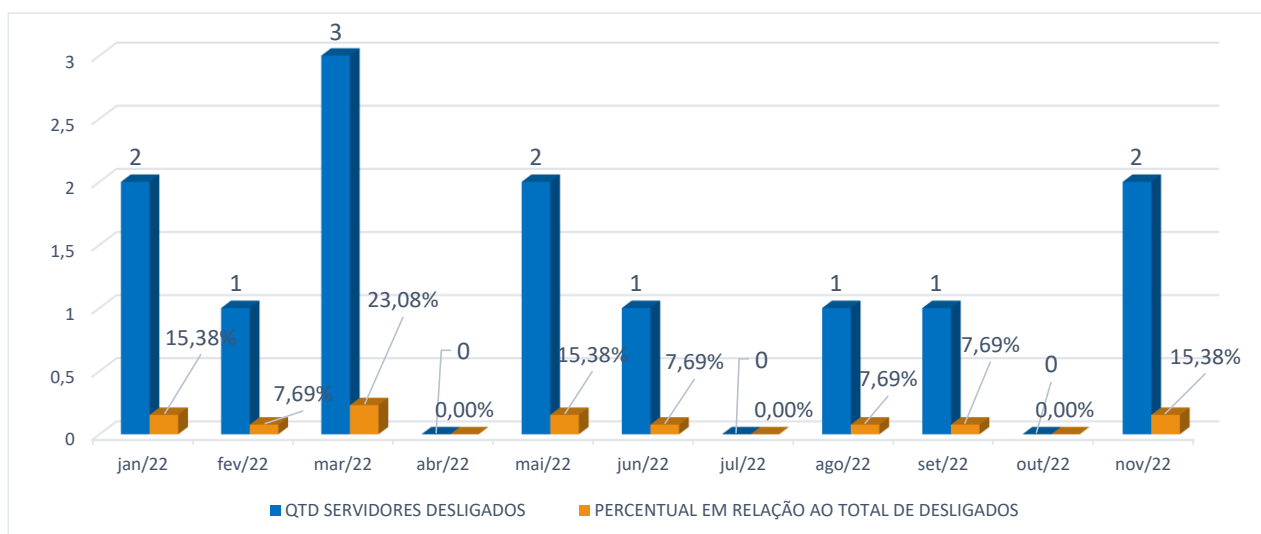
Índice de Absenteísmo (%) = [Faltas no Período / Número de Trabalhadores \* Dias Úteis Trabalhados] \* 100<sup>4</sup>. Assim, de janeiro a novembro de 2022, na ANPD, foram computados 425 dias de ausências para tratamento de saúde, convocação eleitoral e outras ausências não previstas.

O índice de absenteísmo neste período foi de 2,77%. O valor do índice é relativo, depende do setor e da natureza da atividade principal da empresa. De modo geral, o índice de até 4% é considerado aceitável para as empresas, seja qual for o porte e o setor, de acordo com artigo publicado na FIA – Business School<sup>5</sup>

## 2.6 Variação na rotatividade da força de trabalho, em valores absolutos e percentuais (IN nº65, Art.17, I, f).

De janeiro a novembro de 2022 foram desligados 13 servidores da ANPD, o que representa uma média de 1,18 desligamentos por mês, conforme gráfico 8.

Gráfico 8: Quantitativo de desligamento de servidores da ANPD em 2022



<sup>3</sup> MALLADA, Francisco Javier Ribaya. Gestão do absenteísmo trabalhista nas empresas espanholas. In. AGUIAR, Gizele de A. Souza. OLIVEIRA, Jannine Rodrigues de. Absenteísmo, suas principais causas e consequências em uma empresa do ramo de saúde. Revista de ciências gerenciais. Anhanguera educacional S.A.

<sup>4</sup> (Flores, et al., 2016)

<sup>5</sup> <https://fia.com.br/blog/absenteismo/>

Em relação ao Índice de Rotatividade (Turn over), cuja fórmula é:  $[(N.º \text{ de admitidos} + N.º \text{ de demitidos})/2] / \text{Média Total de servidores no ano} \times 100$ , este resultou no índice de 38,89%.

Importante considerar que, dos 13 desligados, somente 05 estavam no Programa de Gestão, e ainda que, dos desligamentos efetivados, 77% ocorreram por interesse do servidor, tendo em vista a ocupação de cargos e funções em outros órgãos da Administração Pública. Os 23% restantes ocorreram por interesse da ANPD.

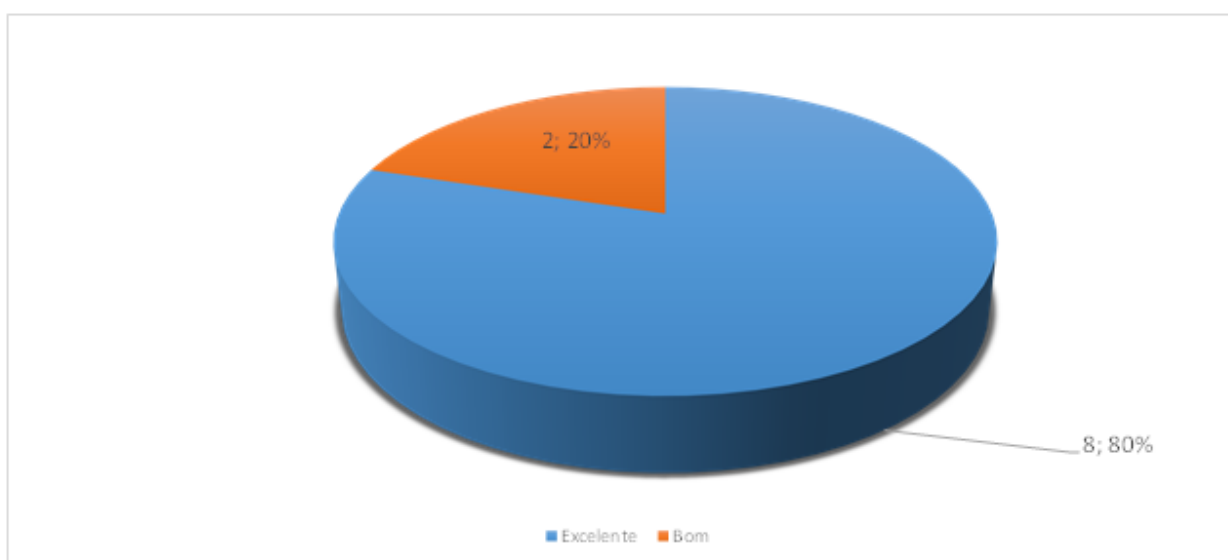
### 3. INFORMAÇÕES DE NATUREZA QUALITATIVA

#### 3.1 Melhoria da qualidade dos produtos entregues (IN nº65, Art.17, II a).

Considerando que a ANPD iniciou suas atividades em novembro de 2020 já com os servidores em trabalho remoto, não há estudo prévio sobre qualidade das entregas no Programa de gestão. No entanto, as pesquisas atuais realizadas com os servidores participantes e a totalidade dos gestores demonstram resultados satisfatórios quando avaliada a qualidade das entregas.

No gráfico 9, conforme apresentado, 80% dos gestores consideram a qualidade das atividades entregues pelos servidores como excelente e 20% a qualificam como boa.

Gráfico 9: Resposta dos gestores quanto a qualidade das entregas dos participantes do PGD.

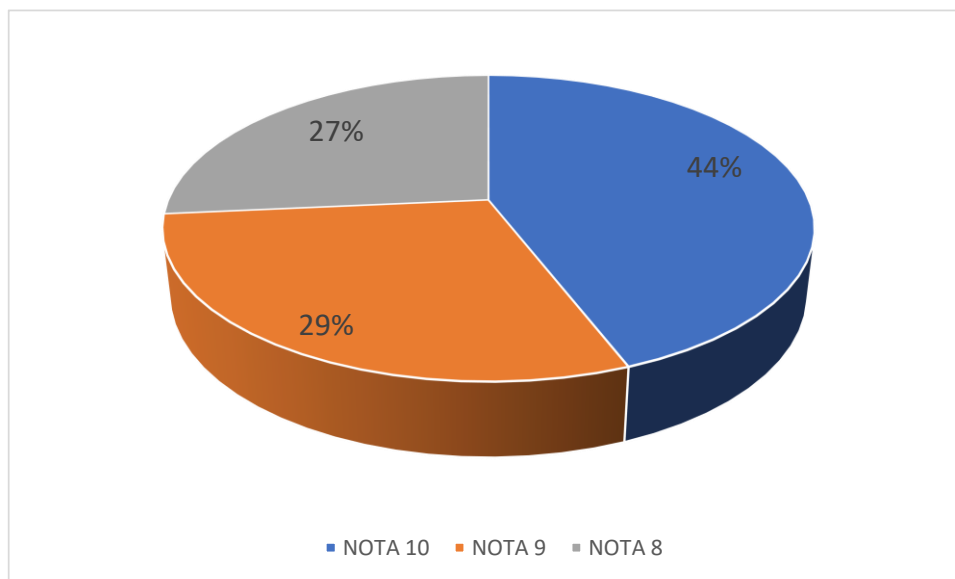


No tocante aos benefícios e aos prejuízos para a ANPD com a implementação do Programa, a partir dos dados da pesquisa realizada pode-se inferir que gestores e servidores avaliam positivamente sua implementação.

Os resultados da pesquisa de opinião demonstram que 100% dos servidores e gestores participantes da pesquisa consideram que o Programa deve ser mantido na ANPD.

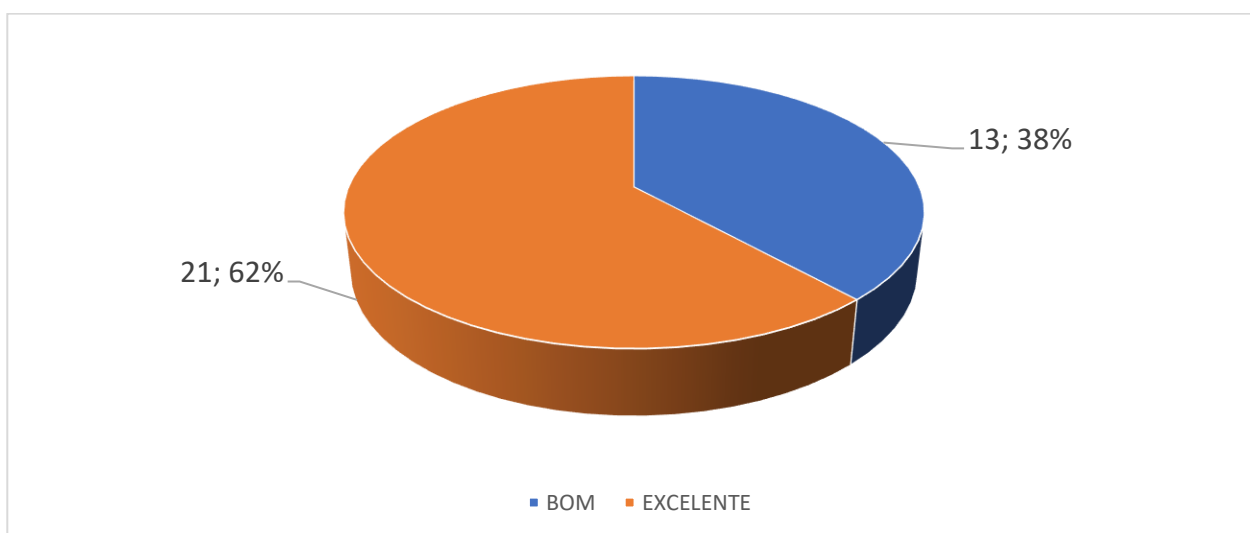
Do total da amostra de servidores, 44% avaliaram o PGD com nota 10, 29% avaliaram com nota 9, e 27% avaliaram com nota 8 (GRAF.10).

Gráfico 10: Avaliação do PGD pelos participantes.



Do mesmo modo, os próprios servidores avaliaram suas entregas como excelentes (62%) ou boas (38%), conforme demonstrado no gráfico 11 que segue.

Gráfico 11: Resposta dos participantes sobre a qualidade de suas entregas no PGD



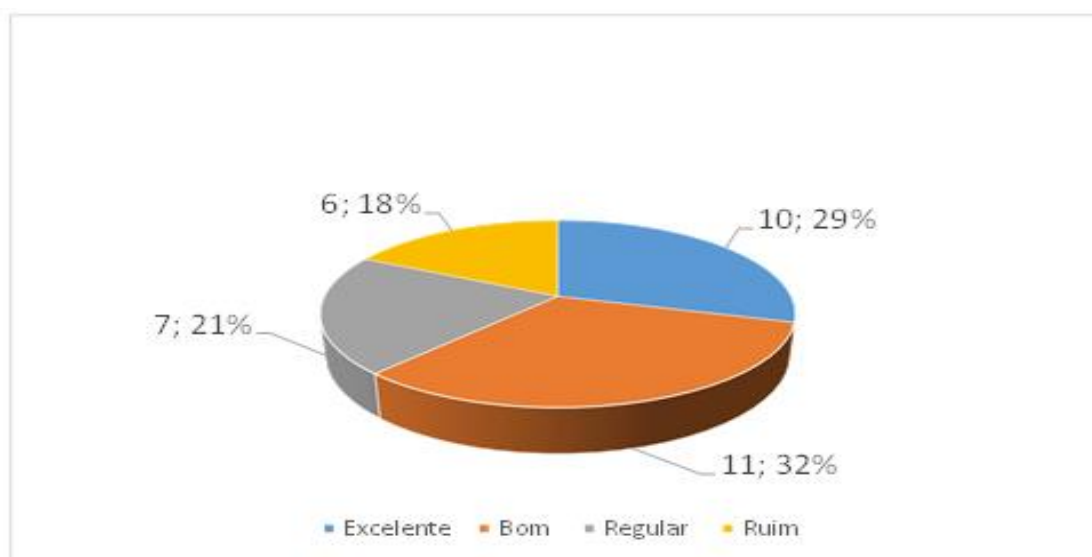
### 3.2 dificuldades enfrentadas (IN nº65, Art.17, II b).

O PG.PR<sup>6</sup> é o sistema informatizado de apoio tecnológico utilizado para acompanhamento e controle do cumprimento de metas e alcance de resultados (art. 26 da Instrução Normativa SGP/ME nº 65/2020) do Programa de Gestão na ANPD.

A ferramenta foi concebida pela Controladoria- Geral da União (CGU), passou por processo de descaracterização pela Fábrica de Software do Ministério do Meio Ambiente (MMA), e de customização pelo Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade) e pela Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa), atendendo às determinações do § 1º do art. 26 da Instrução Normativa SGP/ME nº 65/2020.

A análise dos dados das pesquisas revela que servidores e gestores percebem necessidades de melhoria no sistema disponível para a gestão do programa.

Gráfico 12: Resposta dos participantes sobre a qualidade do sistema utilizado para o PGD.



Nesta avaliação, 29% dos servidores respondentes qualificaram o sistema como excelente, 32% como bom, e 39% avaliaram o sistema utilizado como regular ou ruim, índices somados para efeitos de análise, o que pode ser demonstrado nas justificativas apresentadas:

- “ as vezes são difíceis de mensurar para a data de fechamento do mês ser exatamente a carga horária cumprida”;
- “ Sistema foi desenvolvido para gestão de um único setor, porém é utilizado no órgão como um todo. Não há controle de acesso adequado e o processo de preenchimento e avaliação é demorado”;
- “ Ausência de funcionalidades e ferramentas que facilitariam o preenchimento das atividades e controle”;
- “O sistema não é amigável e de difícil correção, quando temos que corrigir algum plano”;

<sup>6</sup> BRASIL (2021). Presidência da República. Secretaria Especial de Administração, da Secretaria-Geral. Manual Ferramenta PG.PR – Programa de Gestão. Versão 1.0; Brasília, DF; PR; SA; SG. 2021. 35 p.

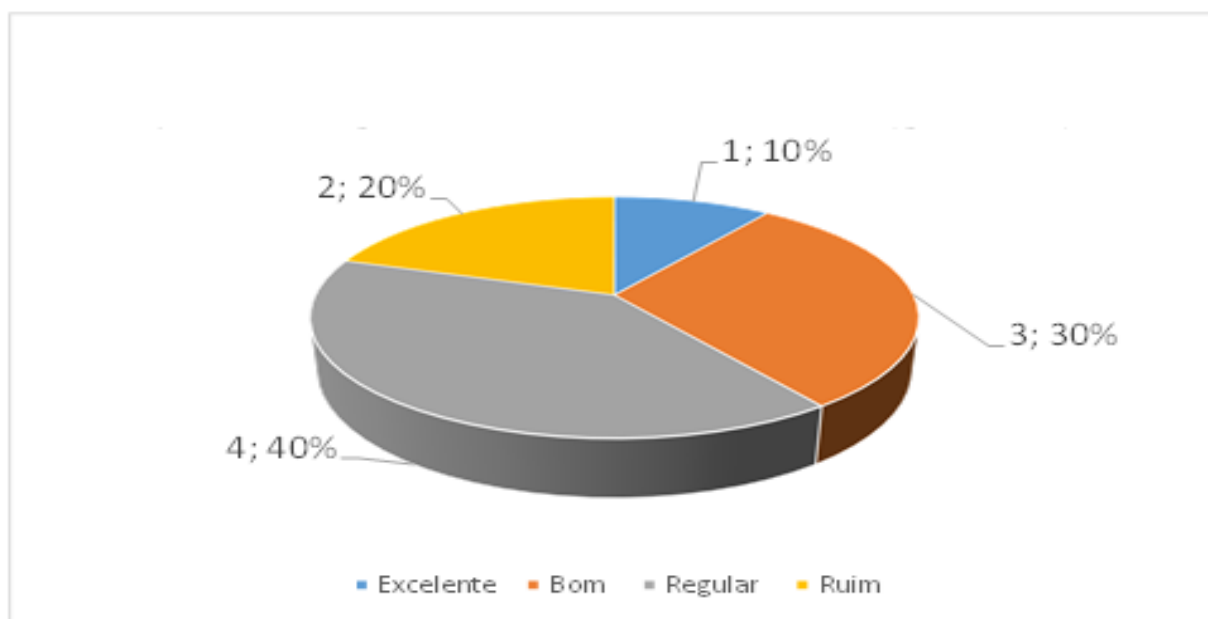
“O sistema é mau feito e confuso. Não há uma orientação para preenchimento de forma padronizada do plano, o que gera muitas dúvidas e retrabalho. O campo para descrição das atividades fica visualmente difícil de ler e a questão das muitas assinaturas é ruim, pois acredito que o Gestor deveria assinar apenas o plano completo, caso ele não concorde o servidor poderá refazer e só assim o gestor assina”;  
“Não permite replicar o modelo”;

“O sistema é bom, mas tem algumas questões de layout que são confusas, mas que acredito que estejam sempre em melhoria e desenvolvimento”;

“Sistema apresenta bug no momento de assinatura e registro de baixa”; “Instabilidade e falhas ao salvar as informações. Ausência de possibilidade de cópia dos planos anteriores, no caso de ações que se repetem nos planos subsequentes”.

Na avaliação dos gestores, o sistema PG/PR apresenta limitações que dificultam a gestão do Programa.

Gráfico 13: Resposta dos gestores sobre a qualidade do sistema utilizado para o PGD.



Da amostra de gestores que responderam à pesquisa, apenas 10% avaliaram como excelente o sistema utilizado, 30% avaliaram como bom e 60% como regular ou ruim, índices somados para efeitos de análise, considerando as justificativas apresentadas:

“Acredito que o sistema possa ser um pouco mais intuitivo e amigável. Ademais, ao se incluir um volume um pouco maior de informações, o campo “Detalhamento” se apresenta como uma coluna estreita tornando-se de difícil leitura”;

“A usabilidade da ferramenta é ruim, demandando muito trabalho e muitos cliques para atividades básicas, como aprovação e avaliação de atividades. Em face desse custo adicional, torna-se inviável sua utilização como ferramenta de micro gerenciamento das atividades da equipe, tampouco de sua produtividade”;

“O sistema possui muitas limitações e não possui uma interação inteligente e intuitiva”;

“O sistema não possui uma boa visualização e não facilita a interação com o usuário”.

### **3.3 Boas práticas implementadas (IN nº65, Art.17, II c).**

Em conformidade com o sinalizado no item 3.2, sobre o sistema PG-PR, as unidades, de maneira geral, apresentaram dificuldades quanto ao uso da ferramenta. Com a finalidade de correção das inconsistências identificadas, são realizadas medidas saneadoras como apontamentos encaminhados às unidades para atendimento das não conformidades e posterior conferência nos relatórios semanais extraídos do sistema.

Dado o número de servidores em Teletrabalho na ANPD, com a finalidade de reduzir o afastamento físico e emocional provocado pelo modelo de trabalho, além das reuniões de alinhamento realizadas pelos gestores em decorrência da realização das atribuições próprias às unidades, os servidores em trabalho remoto participam de pesquisas, de ações de integração e bem-estar (aniversários e confraternizações), reuniões diversas, seminários nacionais e internacionais realizados presencialmente, os quais promovem a integração destes com seus gestores e com integrantes de outras equipes.

Servidores e gestores são incentivados a participar de eventos de capacitação sobre o Programa de Gestão, como também dos plantões realizados para esclarecer dúvidas sobre o Programa.

Soma-se a isto a elaboração de proposta de atualização da Portaria ANPD/PR nº 19 que instituiu o Programa de Gestão no âmbito da Autoridade Nacional de Proteção de Dados – ANPD.

### **3.4 Sugestões de aperfeiçoamento da Instrução Normativa, quando houver.**

Propõe-se a atualização da referida Instrução Normativa nº 65 do Ministério da Economia, de 30 de julho de 2020 (IN ME nº 65/2020), provendo a unificação das orientações dispostas em outros instrumentos normativos, posteriormente publicados, cujo propósito foi o esclarecimento de procedimentos do Programa de Gestão, tal como a Nota Técnica nº 32923/2021/ME.

## **4. Considerações Finais**

Neste relatório foram reunidas informações para atendimento às exigências legais e, ao mesmo tempo, apresentar uma avaliação global do Programa de Gestão e Desempenho - PGD no âmbito da Autoridade Nacional de Proteção de Dados.

De maneira geral, os itens avaliados apresentam os benefícios gerados desde a implementação do Programa de Gestão e Desempenho na ANPD e demonstram o interesse dos envolvidos na manutenção do Programa.

Em face ao contexto apresentado e considerando a missão institucional da ANPD, a qual está intimamente ligada às pautas de inovação, seria contraditório que a metodologia e respectivas ferramentas do Programa de Gestão e Desempenho não fossem exploradas, considerando-se fundamental e inovadora a manutenção da abordagem por resultado ao contrário do monitoramento da frequência e do controle de horário.

O Programa de Gestão traz benefícios na execução das diversas e complexas competências da Autoridade, uma vez que há capacidade de monitoramento por meio de sistema de registro de entregas e pactuação de resultados.

O uso de sistema de gestão favorece o acompanhamento do desempenho dos servidores e o controle da qualidade das entregas, permitindo o alcance das metas com maior produtividade e empenho diferenciado, ao mesmo tempo que favorece a redução de custos para a Administração Pública, tendo em vista o melhor dimensionamento de espaços e materiais.

Atualmente a ANPD possui servidores de diversos locais do Brasil, o que colabora com a pluralidade e a diversidade, ponderações importantes para a consecução dos objetivos da autarquia.

Os servidores participantes do PGD, por sua vez, relatam melhor qualidade de vida e possibilidade de conciliar a vida profissional e pessoal, o que pode refletir no empenho depositado na realização das suas atividades e conseqüentemente nos resultados.

Ainda assim, são nítidas as oportunidades de melhoria que precisam ser implementadas, em especial levando-se em consideração o sistema disponível para a sua gestão.

Com apenas um ano de implementado, o PGD está em fase de desenvolvimento, beneficiando-se do aprendizado gerado e buscando alternativas para a correção de inconsistências identificadas com a finalidade de gerar mais eficiência e efetividade ao programa.

Considerando a peculiar criação da ANPD, como órgão integrante da Presidência da República, não possuindo, portanto, quadro próprio, mantendo esta condição após sua transformação em autarquia de natureza especial pela Lei n. 14.460, de 25 de outubro de 2022, o PGD torna-se fundamental para o crescimento da Autoridade e ao cumprimento de sua Missão.

Com a utilização de melhores ferramentas de comunicação e do aperfeiçoamento do sistema de registro de entregas e pactuação de resultados, a tendência é o seu aprimoramento.

**RACHEL BITENCOURT MORAES OLIVEIRA**

Chefe da Divisão de Gestão de Pessoas

**THIAGO DE ALCÂNTARA BEZERRA**

Coordenador-Geral de Administração Substituto